

**REFORMASI PENTADBIRAN DI  
MALAYSIA SEMASA KERAJAAN  
ABDULLAH AHMAD BADAWI**

**MASHITAH BINTI MOHD UDIN**

**DOKTOR FALSAFAH  
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
Mei 2012**

**REFORMASI PENTADBIRAN DI MALAYSIA  
SEMASA KERAJAAN ABDULLAH AHMAD  
BADAWI**

**Oleh**

**MASHITAH BINTI MOHD UDIN**

**Diserahkan kepada Kolej Undang-Undang, Kerajaan dan Pengajian  
Antarabangsa, Universiti Utara Malaysia  
bagi memenuhi syarat Ijazah Doktor Falsafah**



Kolej Undang-Undang, Kerajaan dan Pengajian Antarabangsa  
(College of Law, Government and International Studies)  
Universiti Utara Malaysia

**PERAKUAN KERJA TESIS / DISERTASI**  
(Certification of thesis / dissertation)

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa  
(We, the undersigned, certify that)

**MASHITAH BINTI MOHD. UDIN (90844)**

**Ph.D**

calon untuk Ijazah  
(candidate for the degree of)

telah mengemukakan tesis / disertasi yang bertajuk:  
(has presented his/her thesis / dissertation of the following title):

**REFORMASI PENTADBIRAN DI MALAYSIA SEMASA KERAJAAN ABDULLAH AHMAD  
BADAWI**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit tesis / disertasi.  
(as it appears on the title page and front cover of the thesis / dissertation).

Bahawa tesis/disertasi tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan, sebagaimana yang ditunjukkan oleh calon dalam ujian lisan yang diadakan pada : **28 DISEMBER 2011**

*That the said thesis/dissertation is acceptable in form and content and displays a satisfactory knowledge of the field of study as demonstrated by the candidate through an oral examination held on: 28 DECEMBER 2011*

Pengerusi Viva  
(Chairman for Viva)

: **DR. AHMAD BASHAWIR ABDUL GHANI**

Tandatangan  
(Signature)

Pemeriksa Luar  
(External Examiner)

: **PROF. DR. JAYUM ANAK JAWAN**

Tandatangan  
(Signature)

Pemeriksa Dalam  
(Internal Examiner)

: **PROF. MADYA DR. MOHD FO'AD SAKDAN**

Tandatangan  
(Signature)

Tarikh: **28 DISEMBER 2011**  
(Date)

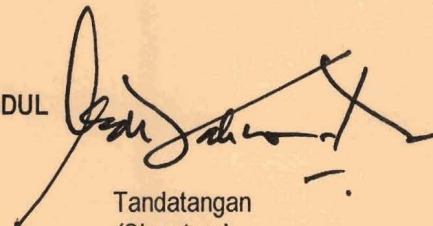
Nama Pelajar  
(Name of Student) : MASHITAH BINTI MOHD. UDIN (90844)

Tajuk Tesis  
(Title of the Thesis)

REFORMASI PENTADBIRAN DI MALAYSIA SEMASA  
KERAJAAN ABDULLAH AHMAD BADAWI

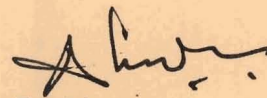
Program Pengajian  
(Programme of Study) : Ph.D

Nama Penyelia/Penyelia-penyelia : PENYELIA UTAMA- PROF. DR. ABDUL  
RAHMAN ABDUL AZIZ



Tandatangan  
(Signature)

Nama Penyelia/Penyelia-penyelia : PENYELIA BERSAMA- PROF. DR. AHMAD  
ATORY HUSSAIN



Tandatangan  
(Signature)

## **KEBENARAN PENGGUNAAN**

Tesis ini merupakan keperluan pengijazahan Doktor Falsafah pada Kolej Undang-undang, Kerajaan, dan Pengajian Antarabangsa, Universiti Utara Malaysia. Saya dengan ini bersetuju memberi kebenaran kepada Perpustakaan Sultanah Bahiyah Universiti Utara Malaysia mempamerkan tesis bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju memberi kebenaran kepada penyelia saya atau Dekan Pascasiswazah & Penyelidikan Kolej Undang-undang, Kerajaan, dan Pengajian Antarabangsa (jika tanpa kehadiran saya) membuat salinan sebahagian atau sepenuhnya tesis ini dalam apa jua cara bagi tujuan kesarjanaan. Adalah difahamkan bahawa sebarang penyalinan atau penerbitan tesis ini bagi memperoleh faedah kewangan mesti terlebih dahulu mendapat kebenaran bertulis daripada saya. Adalah difahamkan penghargaan yang sewajarnya juga haruslah diberikan kepada Universiti Utara Malaysia untuk sebarang penggunaan bahan yang terdapat dalam tesis ini bagi tujuan ilmiah.

Permohonan untuk membuat salinan atau penggunaan bahan di dalam tesis ini, sama ada sepenuhnya atau sebahagian, perlulah dialamatkan kepada:

Dekan Pascasiswazah & Penyelidikan  
Kolej Undang-undang, Kerajaan, dan Pengajian Antarabangsa  
Universiti Utara Malaysia  
06010 UUM Sintok  
Kedah Darul Aman

## ABSTRACT

This study examines the administrative reforms during the premiership of Tun Abdullah Ahmad Badawi. The public service, the country's largest bureaucracy, is saddled with many administrative problems which prevent it from effectively carrying out national development programmes. Its structure, systems and procedures need to be improved while the attitude and mindset of the public servants ought to be changed. The main issue is why public bureaucracy in Malaysia is not as efficient as that in developed countries, and why past administrative reforms did not produce the expected results. What were the perceptions of senior public servants of the administrative reforms during Abdullah's premiership? To facilitate understanding of the complex relationships between various elements in the public service, system analysis approach was adopted in this study. The new model comprises three additional elements: Outcome, Developed Malaysia and Great Society. Based on the conceptual framework, it was hypothesised that there is a significant relationship between administrative reforms and the government delivery system, and that integrity is significantly related to the government delivery system and administrative reforms. A quantitative research approach was used to test the hypotheses using data from 450 respondents, selected randomly from among senior public servants in Putrajaya. Survey data was analysed using the Structural Equation Modelling approach with the help of AMOS version 16.0. Of the eight hypotheses tested, six were accepted and two rejected. The findings showed that only behavioural administrative reform has a significant relationship with the government delivery system while structural and procedural administrative reforms have vague and insignificant relationships with the government delivery system. However, with integrity as a mediating variable, the significance of such relationships improved substantially. The findings proved a significant relationship exists between integrity and behavioural administrative reform, and between integrity and the government delivery system. Integrity has a strong influence on administrative reforms and government delivery system improvement efforts. This study paves the way for further research on the influence of integrity on administrative reform, and in making integrity the core thrust in human capital development in Malaysia, especially in increasing the efficiency of public servants.

*Key words: Public bureaucracy, administrative reforms, government delivery system, integrity and public servants*

## ABSTRAK

Kajian ini menilai usaha-usaha reformasi pentadbiran ketika pentadbiran Tun Abdullah Ahmad Badawi. Perkhidmatan awam merupakan birokrasi awam terbesar di Malaysia, sering menghadapi masalah-masalah pentadbiran, yang membuatnya kurang berkesan dalam menjana aktiviti-aktiviti pembangunan negara. Ia memerlukan proses penambahbaikan dari segi struktur, sistem dan prosedur, termasuk perubahan sikap dan minda di kalangan penjawat awam. Isu utama adalah tentang kenapa birokrasi awam di negara ini tidak efisien seperti yang terdapat di negara-negara maju, dan kenapa usaha-usaha reformasi pentadbiran sebelum ini tidak dapat memberi kesan positif yang diharapkan? Seterusnya, apakah persepsi pegawai-pegawai kanan kerajaan terhadap reformasi pentadbiran era pentadbiran Tun Abdullah? Bagi memudahkan kefahaman tentang hubungan kait yang kompleks antara elemen-elemen dalam birokrasi awam, pendekatan analisis sistem telah digunakan. Model baru dalam kajian ini mengandungi tiga elemen tambahan iaitu *Outcome*, Malaysia Maju dan Masyarakat Agung. Berdasarkan kerangka konsep kajian, penyelidik telah membuat hipotesis wujudnya hubungan yang signifikan antara reformasi pentadbiran dengan sistem penyampaian kerajaan, dan antara integriti dengan sistem penyampaian kerajaan dan juga reformasi pentadbiran. Pendekatan penyelidikan kuantitatif telah digunakan bagi menguji hipotesis-hipotesis dengan data tinjauan dari 450 responden yang dipilih secara random, terdiri dari pegawai kanan kerajaan yang bertugas di Putrajaya. Data tinjauan telah dianalisis menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling* dengan bantuan perisian AMOS versi 16.0. Dari lapan hipotesis yang diuji, enam diterima dan dua ditolak. Dapatan kajian menunjukkan bahawa hanya reformasi pentadbiran tingkahlaku mempunyai hubungan yang signifikan dengan sistem penyampaian kerajaan, sementara reformasi pentadbiran struktur dan prosedur mempunyai hubungan yang kabur dan tidak signifikan dengan sistem penyampaian kerajaan. Walau bagaimanapun, dengan integriti sebagai variabel pengantara, signifikan hubungan tersebut meningkat secara mendadak. Dapatan kajian membuktikan wujudnya hubungan yang signifikan antara integriti dengan reformasi pentadbiran tingkahlaku, dan antara integriti dengan sistem penyampaian kerajaan. Integriti mempunyai pengaruh yang kuat ke atas reformasi pentadbiran dan usaha-usaha penambahbaikan dalam sistem penyampaian kerajaan di Malaysia. Kajian ini merintis jalan untuk penyelidikan selanjutnya tentang pengaruh integriti ke atas reformasi pentadbiran, di samping menjadikan integriti sebagai teras utama mendasari usaha-usaha pembangunan modal insan di Malaysia, khasnya dalam meningkatkan kecekapan para penjawat awam.

Kata kunci: *Birokrasi awam, reformasi pentadbiran, sistem penyampaian kerajaan, integriti dan penjawat awam.*



## **PENGHARGAAN**

Syukur Alhamdulillah kepada Allah S.W.T kerana memberikan saya kesihatan yang cukup, masa dan kematangan fikiran untuk menyiapkan penyelidikan ini dalam bentuk sebegini rupa. Pada kesempatan dan ruang yang terbatas ini, rasa penghargaan yang tidak terhingga, khasnya kepada penyelia utama saya, sehingga tesis ini berjaya disiapkan, iaitu Tuan Profesor Dr. Ahmad Atory Hussain bagi memberi aspirasi dan menunjuk arah serta hala tuju penyelidikan ini dari awal hingga ke akhirnya. Beliau tidak jemu-jemu memberi bantuan di saat saya amat memerlukannya, di samping memberi bimbingan, teguran, dan nasihat yang amat berguna sepanjang tempoh penyelidikan ini. Beliau adalah mentor yang efektif, mencurahkan ilmu dan memberi tunjuk ajar yang amat berguna, lantas menjadi tunjang utama membolehkan tesis ini diselesaikan dengan jayanya. Terlalu banyak yang hendak saya perkatakan tentang sumbangan Profesor Dr. Ahmad Atory dan keluarganya kepada saya, yang termampu saya katakan di sini ialah Profesor Dr. Ahmad Atory bukan sahaja saya sifatkan sebagai seorang Penyelia tetapi juga seorang “mahaguru” yang amat saya sanjungi. Di samping itu, saya juga ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada Tuan Profesor Dr. Abdul Rahman Bin Abdul Aziz, penyelia kedua saya, yang banyak membimbing saya menjadi seorang pelajar yang bermotivasi tinggi sehingga mampu menghabiskan program Ph.D saya di Universiti Utara Malaysia. Budi baik Tuan Profesor itu amat saya hargai.

Terima kasih yang tak berhingga juga saya tujukan kepada penilai luaran daripada Universiti Putra Malaysia, iaitu Ybhg. Prof. Dr. Jayum Anak Jawan dan Ybhg. Prof. Madya Dr. Mohd Fo’ad Sakdan selaku penilai dalaman yang telah memberikan petunjuk dan bimbingan sehingga sempurnanya tesis ini.

Seterusnya, ucapan jutaan terima kasih tidak terhingga ditujukan buat YBhg. Tan Sri Mohd Sidek Haji Hassan, Ketua Setiausaha Negara kerana sokongan beliau dengan memberi kebenaran menjalankan penyelidikan ini di kalangan penjawat awam di Putrajaya. Terima kasih juga buat Puan Puteri Farah Binti Megat Musa, pegawai khas kepada Ketua Setiausaha Negara yang turut membantu mempermudah semua urusan penyelidikan ini. Saya juga ingin merakamkan ucapan ribuan terima kasih kepada YBhg. Dato’ Seri Abu Bakar Bin Haji Abdullah, Ketua Pengarah Jabatan Perkhidmatan Awam kerana sudi memberi semangat dan dorongan untuk saya menjalankan penyelidikan ini.

Terima kasih juga ditujukan buat Dekan, profesor, tenaga pengajar, para pentadbir dan pegawai-pegawai sokongan di Kolej Undang-undang, Kerajaan dan Pengajian Antarabangsa (COLGIS), Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah. Sebenarnya, saya amat terhutang budi kepada banyak pihak di UUM, khasnya di COLGIS kerana di sinilah saya mula belajar menjadi mahasiswa, berjaya mendapat ijazah pertama dan kemudiannya ijazah sarjana. Kepada semua profesor, pensyarah dan kakitangan di COLGIS, saya dengan rendah hati mengucapkan ribuan terima kasih. Hanya Allah SWT sahaja yang dapat membalas budi kalian semua.

Dalam menyiapkan tesis ini, saya banyak terhutang budi kepada para ilmunan dan sarjana kerana sudi meluangkan masa bagi memberi pandangan, pendapat dan tunjuk-ajar dalam memastikan tesis ini selesai dengan jayanya. Terlalu banyak dan tidak mungkin saya tuliskan semua nama-nama mereka di sini. Antara mereka yang memberi sumbangan dan membantu adalah Profesor Datuk Dr. Abdul Kadir Hj Lebai Din (UUM), Datuk Dr. Rosti Saruwono (UNISEL), Prof. Madya Suhana Shamsuddin (UTM), Puan Norzakiah Ismail



(UTM), Dr. Mariah Muda, (UiTM), Prof. Dr. Mohd. Ghazali (OUM), Dr. Mohd Zaini Bin Zain (MOE), Assoc. Prof. Dr. Abdul Rahim (UNITEN), Dr. Ilham Sentosa (Limkokwing Uni.), Dr. Jusang Bolong (UPM) dan Assoc. Prof. Zulkifli Yaacob (OUM). Keikhlasan mereka memberi bantuan dan berkongsi ilmu itu, tidak terdaya saya nyatakan dengan perkataan, melainkan Allah Yang Maha Esa sahaja mengetahuinya. Individu-individu ini sering muncul membantu saya terutama ketika motivasi saya menyiapkan penyelidikan ini menjadi lesu dan mereka hadir menghulurkan bantuan. Tidak ketinggalan dalam kumpulan ini adalah En. Hamzah Shafiee dari Petroliaam Nasional Bhd, yang sering mencetuskan idea-idea baru dan sudi pula berkongsi ilmu dan pengetahuan bagi menjayakan tesis ini.

Jasa, budi dan sumbangan dari En. Zainal Abiddin Alang Kassim (SMR Bhd) dan isterinya Puan Rohani Mustapha (UiTM) tidak akan dapat saya balas walau dengan segunung emas sekalipun. Sekalung penghargaan dan jutaan terima kepada Puan Rohani Mustapha serta En. Zainal Abiddin Alang Kassim, yang tidak pernah jemu memberikan dorongan dan semangat serta bantuan kewangan semasa saya menghadapi masalah, rintangan dan dugaan dalam meneruskan perjuangan menyelesaikan tesis ini.

Saya juga ingin merakamkan ucapan ribuan terima kasih kepada beberapa orang pesara Pegawai PTD, khasnya buat Datuk Mohd. Nadzim Shaari, Dato' Abdullah Sani Sulaiman, Dato' Osman Saleh dan En Halim Saad dalam membantu memberikan idea-idea dan juga pandangan mengenai tajuk kajian ini. Mereka banyak meluangkan masa untuk ditemuramah atau diajak berbincang oleh penyelidik.

Seterusnya, saya amat terhutang budi kepada kakitangan sokongan di beberapa perpustakaan utama di tanah air, khasnya perpustakaan awam di Kangar, Padang Besar, Jitra dan Bangi, dan juga perpustakaan di INTAN, Universiti Utara Malaysia, Universiti Kebangsaan Malaysia, Universiti Putra Malaysia, UNITEN (Bangi), Open University Malaysia, Universiti Malaya, UTM (Jalan Semarak), Perpustakaan Nasional (Jalan Ampang) dan Perpustakaan Kementerian Kesihatan di Putrajaya yang telah memberikan perkhidmatan yang amat baik dan menyenangkan selama saya memerlukan rujukan penyelidikan. Terima kasih khas saya tujukan kepada Puan Maizan Binti Ismail iaitu Ketua Pustakawan di INTAN (Bukit Kiara) kerana banyak memberi kelonggaran kepada saya semasa mendapatkan data-data yang berkaitan untuk penyelidikan. Juga ucapan terima kasih buat Ketua Perpustakaan di Kementerian Kesihatan, Puan Nor Ain Meskam yang turut membantu saya dalam memberikan kelonggaran kemudahan pinjaman buku-buku yang berkaitan dengan tesis ini. Tidak lupa juga buat Puan Sharmila iaitu pegawai perpustakaan Kangar yang turut memberi sumbangan dalam penyelidikan ini. Di sini, saya ingin mengambil kesempatan untuk merakamkan ucapan ribuan terima kasih atas semua bentuk bantuan yang telah dihulurkan kepada saya. Rasa penghargaan dan ucapan terima kasih tidak terhingga ini juga saya ucapkan kepada rakan-rakan saya di COLGIS yang secara langsung atau tidak langsung banyak membantu menjayakan tesis ini.

Rasa penghargaan dan terima kasih juga turut ditujukan buat seorang pegawai PTD, En. Azmi Bin Johar (bekas mahasiswa UUM) yang sudi membantu saya dalam mengedarkan borang-borang soal selidik kepada rakan-rakan seperjuangannya di Putrajaya.

Seterusnya, saya ingin merakamkan ucapan ribuan terima kasih yang tidak terhingga kepada Cikgu Ahmad Daud (Mr. Roger Prior) yang pernah mengajar di MCKK dan kini menetap di Chicago, Amerika Syarikat. Beliau banyak membantu memberi idea-idea baru dalam perbincangan kami tentang beberapa aspek penting dalam tesis ini. Selain dari itu,

ribuan terima kasih juga saya tujukan buat Mr. Richard Hogg dari Canberra yang banyak memberi semangat dan dorongan untuk saya meneruskan penyelidikan dan menamatkan pengajian saya ini. Mereka adalah kenalan dan sahabat yang membantu dalam penyelidikan ini. Di samping itu, ucapan terima kasih buat Dr. Mohd Doi dan isteri yang tidak jemu-jemu memberi dorongan serta semangat bagi saya meneruskan perjuangan menyiapkan tesis ini.

Turut tidak dilupakan ucapan penghargaan dan terima kasih ditujukan juga buat pegawai-pegawai kerajaan di Putrajaya. Mereka adalah pemudahcara dalam penyelidikan saya, antaranya, Puan Nordarlina Binti Abdul Rahim (JPA), En. Mohd Azri Baihakki (ICU), Puan Munirah Binti Abd. Manan (EPU) dan Puan Juhaida Binti Ibrahim di Kementerian Kewangan.

Terselarai agak terakhir tetapi tetap terpahat di dalam hati nubari rasa penghargaan dan terima kasih yang tidak terhingga buat insan tersayang, kedua ayah bonda saya, Puan Jariah Binti Muda dan Encik Mohd Udin Bin Hj Mat Ali. Jutaan terima kasih juga kepada semua pihak yang tidak sempat disebutkan satu persatu dalam kesempatan ini, Kiranya bantuan, bimbingan dan pengorbanan yang telah diberikan mendapat berkat dan pahala dari Allah Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Amin.

Wassalam.

**Mashitah Binti Mohd Udin**

*Mashitah79\_uum@yahoo.com*

## KANDUNGAN

## HALAMAN

<b>Halaman Tajuk</b>	<b>i</b>
<b>Perakuan Kerja Tesis/Disertasi</b>	<b>ii</b>
<b>Kebenaran Penggunaan</b>	<b>iv</b>
<i>Abstract</i>	<b>v</b>
<b>Abstrak</b>	<b>vii</b>
<b>Dedikasi</b>	<b>viii</b>
<b>Penghargaan</b>	<b>ix</b>
<b>Kandungan</b>	<b>xi</b>
<b>Senarai Jadual</b>	<b>xviii</b>
<b>Senarai Rajah</b>	<b>xx</b>
<b>Senarai Lampiran</b>	<b>xxi</b>
<b>Senarai Singkatan</b>	<b>xxii</b>

### **BAB 1        PENGENALAN**

1.1	Mukadimah	1
1.2	Latar Belakang Masalah Kajian	3
1.3	Permasalahan Kajian	11
1.4	Persoalan Kajian	20
1.5	Objektif Kajian	21
1.6	Signifikan Kajian	23
1.7	Skop Kajian	27
1.8	Kerangka Konsep	28
1.9	Definisi Konsep	34
1.10	Andaian Kajian	39
1.11	Hipotesis Kajian	40
1.12	Limitasi Kajian	42
1.13	Organisasi Kajian	43
1.14	Rumusan	45

### **BAB 2        LATAR BELAKANG REFORMASI PENTADBIRAN DAN PEMBANGUNAN NEGARA**

2.1	Mukadimah	46
2.2	Sejarah Pentadbiran Di Malaysia	47
2.2.1	Perkembangan Pentadbiran Sebelum Kedatangan Barat	47
2.2.2	Perkembangan Pentadbiran Selepas Kedatangan Barat	50
2.2.3	Perkembangan Pentadbiran Selepas Perang Dunia II	55
2.2.4	Perkembangan Pentadbiran Di Era Tunku Abdul Rahman (1957-1969)	60

2.2.5	Perkembangan Pentadbiran Di Era Dasar Ekonomi Baru (1970-1990)	62
2.2.6	Perkembangan Pentadbiran Di Era 1990-2000	66
2.3	Latar Belakang Reformasi Pentadbiran Di Malaysia	72
2.4	Reformasi Pentadbiran Struktur	73
2.5	Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur	77
2.6	Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	79
2.7	Faktor-Faktor Mempengaruhi Reformasi Pentadbiran	81
2.8	Reformasi Pentadbiran dan Dasar Awam	83
2.8.1	Dasar Awam Dalam Konteks Pembangunan	84
2.8.2	Tujuan dan Matlamat Dasar Awam	86
2.8.3	Penggubalan Dasar-Dasar Pembangunan	87
2.8.4	Dasar-Dasar Awam Era Dato' Seri Abdullah	91
2.8.5	Rancangan Malaysia Kesembilan	93
2.8.6	Dasar Pembangunan Koridor Wilayah Ekonomi	95
2.8.7	Reformasi Pentadbiran dan Pembangunan Modal Insan	96
2.8.7.1	Islam Hadhari	97
2.8.7.2	Pelan Integriti Nasional	99
2.8.8	Dasar-Dasar Luar Era Dato' Seri Abdullah	100
2.9	Reformasi Pentadbiran, Birokrasi Awam dan Cabaran Masa Depan	101
2.9.1	Cabaran Mewujudkan Sebuah Birokrasi Awam Yang Efisien	101
2.9.2	Cabaran Mewujudkan Perpaduan dan Keamanan Di Malaysia	102
2.9.3	Cabaran Meningkatkan Kemantapan Sistem Penyampaian Kerajaan	102
2.9.4	Cabaran Meningkatkan Produktiviti Organisasi Awam	103
2.9.5	Cabaran Meningkatkan Kecekapan Penjawat Awam	104
2.9.6	Cabaran Meningkatkan Integriti Penjawat Awam	105
2.9.7	Cabaran Menjadikan Malaysia Negara Maju	105
2.9.8	Cabaran Mewujudkan Masyarakat Agung	106
2.10	Rumusan	106

### **BAB 3            KEPIMPINAN DAN PENTADBIRAN DATO' SERI ABDULLAH**

3.1	Mukadimah	108
3.2	Kepimpinan Negara sebelum Era Dato' Seri Abdullah	110
3.3	Latar Belakang Kehidupan Dato' Seri Abdullah	112
3.4	Dato' Seri Abdullah Sebagai Pemimpin Dan Perdana Menteri	114
3.5	Kepimpinan Dato' Seri Abdullah	116
3.5.1	Sikap Terhadap Birokrasi Awam	121
3.5.2	Strategi Dalam Menguruskan Sektor Awam	124
3.5.3	Kepimpinan <i>Servant Leadership</i>	125
3.5.4	Kepimpinan <i>Altruistic</i>	129
3.6	Usaha-Usaha Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku Era Dato' Seri Abdullah	131
3.6.1	Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku dan Islam Hadhari	136
3.6.2	Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku Pelan Integriti Nasional	140
3.7	Usaha-Usaha Memantapkan Birokrasi Awam Di Malaysia	143
3.7.1	Meningkatkan Daya Saing Negara	144
3.7.2	Meningkatkan Kualiti Perkhidmatan Barisan Hadapan	145

3.7.3	Meningkatkan Kecekapan Penjawat Awam	147
3.7.4	Mengurangkan Kerenah Birokrasi	148
3.7.5	Proses Penurunan dan Perwakilan Kuasa	149
3.7.6	Meningkatkan Kualiti Perkhidmatan Kaunter	149
3.7.7	Memperbanyakkan Pejabat Perkhidmatan Pelanggan	150
3.7.8	Perlaksanaan Standard MS ISO 9000	151
3.7.9	Mewujudkan Sistem Pengukuran Prestasi	151
3.7.10	Penggunaan ICT Dalam Urusan Jabatan	152
5.8	Rumusan	153

## **BAB 4 SOROTAN KARYA**

4.1	Mukadimah	155
4.2	Konsep Reformasi Pentadbiran	159
4.3	Reformasi Pentadbiran Sebagai Satu Sistem Terbuka	166
4.4	Pandangan Sarjana Tentang Reformasi Pentadbiran	179
4.4.1	Gerald E. Caiden (1969)	180
4.4.2	John D. Montgomery (1967)	186
4.4.3	Milton J. Esman (1972)	187
4.4.4	Osborne dan Gaebler (1992)	192
4.4.5	Wright (1994)	194
4.4.6	Ahmad Atory Hussain (1994)	195
4.5	Reformasi Pentadbiran Dan Pembangunan Negara	200
4.6	Gerakan Reformasi Pentadbiran Di Malaysia	206
4.6.1	Reformasi Pentadbiran Struktur	207
4.6.2	Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur	209
4.6.3	Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	211
4.7	Sistem Penyampaian Kerajaan	212
4.7.1	Konsep Keberkesanan	216
4.7.2	Konsep Kecekapan	217
4.7.3	Konsep Produktiviti	219
4.7.4	Konsep Integriti Dalam Sistem Penyampaian Kerajaan	220
4.8	Faktor-Faktor Mempengaruhi Reformasi Pentadbiran	222
4.8.1	Hubungan Reformasi Pentadbiran Dengan Birokrasi Awam	224
4.8.2	Hubungan Reformasi Pentadbiran Dengan Pembangunan	225
4.8.3	Hubungan Reformasi Pentadbiran Dengan Kepimpinan	231
4.8.4	Hubungan Reformasi Pentadbiran Dengan Agen-Agen Perubahan	237
4.8.5	Hubungan Reformasi Pentadbiran Dengan Proses Globalisasi	240
4.9	Rumusan	241

## **BAB 5 METODOLOGI KAJIAN**

5.1	Mukadimah	242
5.2	Definisi Kajian	243
5.3	Pendekatan Penyelidikan	246
5.3.1	Penyelidikan Kualitatif ( <i>Qualitative Research</i> )	246
5.3.2	Penyelidikan Kuantitatif ( <i>Quantitative Research</i> )	247
5.3.3	Penyelidikan Metode Campuran	247
5.4	Reka Bentuk Penyelidikan	248

5.4.1	Pembolehubah (Variabel)	250
5.4.1.1	Variabel Endogenus	250
5.4.1.2	Variabel Eksogenus	250
5.4.1.3	Pembolehubah Pengantara ( <i>Moderating Variable</i> )	251
5.4.1.4	Kerangka Analisis Kajian	252
5.5	Populasi Dan Pensampelan	253
5.6	Prosedur Pengumpulan Data	261
5.6.1	Pengumpulan Data Primer	264
5.6.2	Pengumpulan Data Sekunder	266
5.6.3	Data Kuantitatif	267
5.6.4	Data Kualitatif	270
5.6.5	Analisis Deskriptif	272
5.7	Ujian Hipotesis Korelasi <i>Pearson</i>	272
5.8	Ujian Regresi Mudah	272
5.9	Ujian Awal ( <i>Pilot Test</i> )	272
5.10	Instrumen Kajian	273
5.11	Definasi Variabel Kajian	278
5.11.1	Variabel Eksogenus: Reformasi Pentadbiran Struktur	278
5.11.2	Variabel Eksogenus: Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur	278
5.11.3	Variabel Eksogenus: Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	279
5.11.4	Variabel Endogenus: Produktiviti Organisasi Awam	280
5.11.5	Variabel Endogenus: Keberkesanan Unit Penyampaian	281
5.11.6	Variabel Endogenus: Kecekapan Penjawat Awam	281
5.11.7	Variabel Pengantara ( <i>Mediating Variable</i> ): Integriti	282
5.12	Kebolehpercayaan ( <i>Reliability</i> )	283
5.13	Ujian Kebolehpercayaan <i>Cronbach's Alpha</i>	285
5.14	Kesahan ( <i>Validity</i> )	289
5.15	Model Persamaan Struktur ( <i>Structural Equation Modeling</i> )	290
5.16	Pengujian Hipotesis	293
5.17	Model Hipotesis	297
5.18	Rumusan	299

## **BAB 6 ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN**

6.1	Mukadimah	301
6.2	Data Deskriptif	302
6.2.1	Maklumat Demografi Responden	302
6.2.2	Responden Kajian	304
6.2.3	Gred Jawatan Responden	306
6.2.4	Kumpulan Jawatan Responden	308
6.2.5	Jantina Responden	309
6.2.6	Kekerapan Program Latihan Dihadiri Responden	310
6.2.7	Pendidikan Tertinggi Responden	311
6.2.8	Umur Responden	312
6.2.9	Tempoh Responden Dalam Jawatan Sekarang	314
6.2.10	Tempoh Responden Dalam Perkhidmatan Kerajaan	315
6.3	Analisis Data	316
6.3.1	Pendekatan <i>Structural Equation Modeling (SEM)</i>	319
6.3.2	Ujian Min	321

	6.3.2.1 Ujian Min Bagi Reformasi Pentadbiran Struktur	321
	6.3.2.2 Ujian Min Bagi Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur	322
	6.3.2.3 Ujian Min Bagi Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	322
	6.3.2.4 Ujian Min Bagi Integriti	323
	6.3.2.5 Ujian Min Bagi Produktiviti Organisasi Awam	324
	6.3.2.6 Ujian Min Bagi Keberkesanan Unit Penyampaian	324
	6.3.2.7 Ujian Min Bagi Kecekapan Penjawat Awam	325
	6.3.3 Ujian Kesahan Dan Kebolehpercayaan Instrumen Kajian	325
	6.3.4 Ujian Kesahan “ <i>Confirmatory Factor Analysis (CFA)</i> ”	326
6.4	Model Kajian Melalui Pendekatan “ <i>Structural Equation Modeling</i> ”	327
6.5	Dapatan Kajian Dan Keputusan Ujian Hipotesis	329
	6.5.1 Hubungan Antara Reformasi Pentadbiran Struktur Dengan Integriti Penjawat Awam	330
	6.5.2 Hubungan Antara Refromasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur Dengan Integriti Penjawat dan Organisasi Awam	332
	6.5.3 Hubungan Antara Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku Dengan Integriti Penjawat dan Organisasi Awam	333
	6.5.4 Hubungan Antara Integriti Dengan Kecekapan Penjawat Awam	335
	6.5.5 Hubungan Antara Integriti Dengan Keberkesanan Unit Penyampaian Awam	336
	6.5.6 Hubungan Antara Integriti Dengan Produktiviti Organisasi Awam	338
	6.5.7 Hubungan Antara Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur Dengan Kecekapan Penjawat Awam	340
	6.5.8 Hubungan Antara Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur Dengan Produktiviti Organisasi Awam	341
	6.5.9 Variabel Eksogenus Pertama: Reformasi Pentadbiran Struktur	343
	6.5.9.1 Tahap Keberkesanan Pejabat Perkhidmatan Pelanggan	346
	6.5.9.2 Tahap Keberkesanan Misi Nasional	348
	6.5.9.3 Tahap Keberkesanan Pelan Integriti Nasional (PIN)	350
	6.5.9.4 Tahap Keberkesanan Penubuhan Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani	351
	6.5.9.5 Tahap Keberkesanan Penubuhan Kementerian Sumber Asli dan Alam Sekitar	353
	6.5.9.6 Tahap Keberkesanan Penubuhan Suruhanjaya Perlantikan Kehakiman (SPK)	354
	6.5.10 Variabel Eksogenus Kedua: Reformasi Pentadbiran Sistem Dan Prosedur	355
	6.5.10.1 Tahap Keberkesanan ICT Dalam Membuat Keputusan	358
	6.5.10.2 Tahap Keberkesanan Sistem “ <i>Fast Track</i> ”	359
	6.5.10.3 Tahap Keberkesanan Pasukan Tindakan Khas ( <i>Flying Squad</i> )	361
	6.5.10.4 Tahap Keberkesanan Budaya Kerja Cemerlang	362
	6.5.10.5 Tahap Keberkesanan Biro Pengaduan Awam	363
	6.5.11 Variabel Eksogenus Ketiga: Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	364
	6.5.11.1 Tahap Keberkesanan Islam Hadhari	366
	6.5.11.2 Tahap Keberkesanan Melanjutkan Umur Persaraan	368
	6.5.11.3 Tahap Keberkesanan Imbuhan Tahunan	369



6.5.11.4	Tahap Keberkesanan Slogan “Cemerlang, Gemilang & Terbilang”	370
6.5.11.5	Tahap Keberkesanan “Modal Insan Kelas Pertama”	371
6.5.11.6	Tahap Keberkesanan Agenda Pembangunan Sosial	372
6.5.12	Variabel Pengantara: Integriti	374
6.5.12.1	Kejujuran Penjawat Awam	377
6.5.12.2	Kuasa Secara Adil	378
6.5.12.3	Bertanggungjawab	379
6.5.12.4	Kejujuran Intelek	380
6.5.12.5	Berilmu	381
6.5.13	Variabel Endogenus: Sistem Penyampaian Kerajaan	382
6.5.14	Variabel Endogenus Pertama: Produktiviti Organisasi Awam	383
6.5.14.1	Kepimpinan Perdana Menteri Meningkatkan Kualiti	385
6.5.14.2	Misi Jabatan	386
6.5.14.3	Matlamat ( <i>Goals</i> ) Organisasi	387
6.5.14.4	Kuasa Meningkatkan Produktiviti	388
6.5.14.5	Budaya Organisasi Mempengaruhi Produktiviti	389
6.5.15	Variabel Endogenus Kedua: Keberkesanan Unit Penyampaian	390
6.5.15.1	Pembangunan ICT Meningkatkan Perkongsian Maklumat/Data	393
6.5.15.2	Islam Hadhari Meningkatkan Pembelajaran Sepanjang Hayat	394
6.5.15.3	Modal Insan Menggalakkan “ <i>Learning Organization</i> ”	395
6.5.15.4	Islam Hadhari Menggalakkan Budaya Kecemerlangan	396
6.5.15.5	Islam Hadhari Meningkatkan “ <i>personal accountability</i> ”	397
6.5.15.6	Islam Hadhari Mewujudkan Budaya Berprestasi Tinggi	398
6.5.16	Variabel Endogenus Ketiga: Kecekapan Penjawat Awam	399
6.5.16.1	Mengamalkan konsep pembelajaran sepanjang hayat	401
6.5.16.2	Islam Hadhari Memperkasakan Sikap Penjawat Awam	402
6.5.16.3	Islam Hadhari Meningkatkan Akauntabiliti	403
6.5.16.4	Islam Hadhari Membangunkan Keutuhan Moral	404
6.4	Rumusan	405

## **BAB 7 CADANGAN DAN KESIMPULAN**

7.1	Mukadimah	407
7.2	Ulasan Kajian	409
7.3	Dapatan Kajian	410
7.3.1	Dapatan Dari Soal Selidik	411
7.3.1.1	Reformasi Pentadbiran Struktur	411
7.3.1.2	Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur	412
7.3.1.3	Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	413
7.3.1.4	Integriti	414
7.3.1.5	Produktiviti Organisasi Awam	415
7.3.1.6	Keberkesanan Unit Penyampaian	415
7.3.1.7	Kecekapan Penjawat Awam	417
7.3.2	Dapatan Dari Hipotesis Kajian	419
7.3.2.1	Reformasi Pentadbiran Struktur	420
7.3.2.2	Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur	422
7.3.2.3	Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	425

	7.3.2.4 Faktor Integriti	427
7.4	Cadangan	429
7.5	Rumusan	434

## Bibliografi

Lampiran 1: Soal Selidik Penyelidikan

Lampiran 2: Analisis Data Statistik

Lampiran 3: Surat Sokongan Penyelidikan

Lampiran 4: Biodata Responden

## SENARAI JADUAL

No.	Tajuk	Muka Surat
5.1	Reka Bentuk Penyelidikan	249
5.2	Populasi Pegawai PTD	256
5.3	Pensampelan Kajian	257
5.4	Variabel Eksogenus 1: Reformasi Pentadbiran struktur	278
5.5	Variabel Eksogenus 2: Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur	279
5.6	Variabel Eksogenus 3: Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	280
5.7	Variabel Endogenus 1: Produktiviti Organisasi Awam	280
5.8	Variabel Endogenus 2: Keberkesanan Unit Penyampaian	281
5.9	Variabel Endogenus 3: Kecekapan Penjawat awam Unit Penyampaian	282
5.10	Variabel Pengantara: Integriti	283
5.11	Ukuran Bagi Reformasi Pentadbiran Struktur	285
5.12	Ukuran Bagi Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur	286
5.13	Ukuran Bagi Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	286
5.14	Ukuran Bagi Integriti	287
5.15	Ukuran Bagi Sistem Penyampaian Kerajaan	288
5.16	Indeks Pengujian Kelayakan Model	292
6.1	Taburan Responden Mengikut Kementerian	304
6.2	Tempat Berkhidmat Responden	306
6.3	Gred Jawatan Responden	307
6.4	Kumpulan Jawatan Responden	308
6.5	Jantina Responden	310
6.6	Kekerapan Latihan Responden	311
6.7	Pendidikan Tertinggi Responden	312
6.8	Umur Responden	313
6.9	Tempoh Responden Dalam Jawatan sekarang	314
6.10	Tempoh Responden Dalam Perkhidmatan Kerajaan	316
6.11	Analisis Deskriptif Bagi Reformasi Pentadbiran Struktur	322
6.12	Analisis Deskriptif Bagi Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur	322
6.13	Analisis Deskriptif Bagi Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	323
6.14	Analisis Deskriptif Bagi Integriti	323
6.15	Analisis Deskriptif Bagi Produktiviti Organisasi Awam	324
6.16	Analisis Deskriptif Bagi Keberkesanan Unit Penyampaian	325
6.17	Analisis Deskriptif Bagi Kecekapan Penjawat Awam	325
6.18	Hasil Uji Model	329
6.19	Keputusan Ujian Hipotesis	330
6.20	Reformasi Pentadbiran Struktur	344
6.21	Pejabat perkhidmatan Pelanggan	346
6.22	Misi Nasional	348
6.23	Pelan Integriti Nasional	350
6.24	Penubuhan Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani	351
6.25	Penubuhan Kementerian Sumber Asli dan Alam Sekitar	353
6.26	Penubuhan suruhanjaya Perlantikan Kehakiman	354
6.27	Reformasi Pentadbiran Sistem dan Prosedur	356
6.28	ICT Mempercepatkan Urusan Membuat Keputusan	358
6.29	Memudahkan Usaha Pelaburan Melalui Sistem " <i>fast track</i> "	360

6.30	Menubuhkan Pasukan Tindakan Khas “ <i>Flying Squad</i> ”	361
6.31	Keberkesanan Tahap Budaya Kerja Cemerlang	362
6.32	Keberkesanan Biro Pengaduan Awam	363
6.33	Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	365
6.34	Keberkesanan Islam Hadhari	366
6.35	Keberkesanan Melanjutkan Umur Persaraan Ke 58 Tahun	368
6.36	Keberkesanan Imbuhan Tahunan	369
6.37	Keberkesanan Slogan “Cemerlang, Gemilang dan Terbilang”	370
6.38	Keberkesanan “Modal Insan Kelas Pertama”	371
6.39	Keberkesanan Agenda Pembangunan Sosial	372
6.40	Integriti	375
6.41	Kejujuran Penjawat Awam	377
6.42	Menggunakan Kuasa Secara Adil	378
6.43	Bertugas Dengan Penuh Tanggungjawab	379
6.44	Konsep Kejujuran Intelek	380
6.45	Penjawat Awam Yang Berilmu	381
6.46	Produktiviti Organisasi Awam	383
6.47	Kepimpinan Mantan Perdana Menteri	385
6.48	Misi Jabatan	386
6.49	Menetapkan matlamat ( <i>goals</i> ) organisasi	387
6.50	Kuasa Digunakan Bagi Meningkatkan Produktiviti	388
6.51	Budaya Organisasi Mempengaruhi Produktiviti	389
6.52	Keberkesanan Unit Penyampaian	391
6.53	Pembangunan ICT meningkatkan perkongsian maklumat/data	393
6.54	Prinsip “Penguasaan Ilmu Pengetahuan” dalam Islam Hadhari	394
6.55	Meningkatkan Pembelajaran Sepanjang Hayat	
	Dasar Pembangunan Modal Insan Menggalakkan “ <i>Learning Organization</i> ”	395
6.56	Islam Hadhari Menggalakkan Budaya Kecemerlangan	396
6.57	Islam Hadhari Meningkatkan “ <i>personal accountability</i> ”	397
6.58	Islam Hadhari mewujudkan budaya berprestasi tinggi	398
6.59	Kecekapan Penjawat Awam	400
6.60	Mengamalkan Konsep Pembelajaran Sepanjang Hayat	401
6.61	Islam Hadhari Memperkasakan Sikap Penjawat Awam	402
6.62	Prinsip Pertama Islam Hadhari Meningkatkan Akauntabiliti	403
6.63	Islam Hadhari Membangunkan Keutuhan Moral	404

## SENARAI RAJAH

No.	Tajuk	Muka Surat
Rajah 1.1	Kerangka Teori	31
Rajah 4.1	Bentuk Reformasi Pentadbiran	196
Rajah 4.2	Pengaruh Reformasi Struktur	208
Rajah 5.1	Model Hubungkait Antara Pembolehubah	251
Rajah 5.2	Kerangka Analisis Kajian	252
Rajah 5.3	Analisis SEM	293
Rajah 5.4	Kerangka Hipotesis	296
Rajah 5.5	Model Hipotesis	298
Carta 6.1	Gred Jawatan Responden	308
Carta 6.2	Klasifikasi/Kumpulan Responden	309
Carta 6.3	Pendidikan Tertinggi Responden	312
Carta 6.4	Umur Responden	313
Carta 6.5	Tempoh Responden Dalam Jawatan Sekarang	315
Carta 6.6	Tempoh Responden Dalam Jawatan Kerajaan	316
Rajah 6.7	Model Penuh Kajian Menggunakan Grafik AMOS	328
Rajah 6.8	CFA Bagi Reformasi Pentadbiran Struktur	345
Carta 6.9	Misi Nasional	349
Rajah 6.10	CFA Reformasi Pentadbiran Sistem Dan Prosedur	357
Rajah 6.11	CFA Reformasi Pentadbiran Tingkahlaku	366
Rajah 6.12	CFA Integriti sebagai Moderating Variabel	376
Rajah 6.13	CFA Produktiviti Organisasi Awam	384
Rajah 6.14	CFA Keberkesanan unit Penyampaian	392
Rajah 6.15	CFA Kecekapan Penjawat Awam	400

## SENARAI LAMPIRAN

No.	Tajuk	Muka Surat
Lampiran 1:	Soal Selidik	455
Lampiran 2:	Analisis Data Statistik	462
Lampiran 3:	Surat Sokongan Penyelidikan	
Lampiran 4:	Biodata Responden	

## SENARAI SINGKATAN

ABIM	-	Angkatan Belia Islam Malaysia
AGFI	-	<i>Adjusted Goodness of Fit Index</i>
APEC	-	Kerjasama Ekonomi Asia Pasifik
ASEAN	-	<i>Association of South East Asia Nation</i> / Persatuan Negara-negara Asia Tenggara
ATM	-	Angkatan Tentera Malaysia
BN	-	Barisan Nasional
BPR	-	Badan Pencegah Rasuah
BTN	-	Biro Tatanegara
CFI	-	<i>Comparative Fit Index</i>
DAU	-	Development Administration Unit
DBP	-	Dewan Bahasa dan Pustaka
DEB	-	Dasar Ekonomi Baru
DPN	-	Dasar Pembangunan Nasional
ECER	-	Pembangunan Wilayah Pantai Timur
EPU	-	Unit Perancang Ekonomi
GFI	-	<i>Goodness of Fit Index</i>
GLC	-	Syarikat Milik Kerajaan
GPMS	-	Gabungan Pelajar-Pelajar Melayu Semananjung
ICJ	-	Mahkamah Keadilan Antarabangsa
ICT	-	Information Communication Technology / Teknologi Komunikasi Maklumat
ICU	-	Unit Pelaksanaan Dan Penyelarasan
IIM	-	Institut Integriti Malaysia
INTAN	-	Institut Tadbiran Awam Negara
IPTA	-	Institut Pengajian Tinggi Awam
JAKIM	-	Jabatan Kemajuan Islam Malaysia
JPA	-	Jabatan Perkhidmatan Awam
JPS	-	Jabatan Pengairan dan Saliran
KMO	-	<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy</i>
KPI	-	<i>Key Performance Index</i>
KSN	-	Ketua Setiausaha Negara
KWSP	-	Kumpulan Wang Simpanan Pekerja
LHDN	-	Lembaga Hasil Dalam Negeri
MAGERAN	-	Majlis Gerakan Negara
MAMPU	-	Unit Pemodenan dan Pentadbiran
MBE	-	Model Baru Ekonomi
MT	-	Majlis Tertinggi
NAM	-	Pertubuhan Negara-negara Berkecuali
NCER	-	Pembangunan Wilayah Koridor Utara
OBD	-	<i>Office &amp; Budget Division</i> (Bahagian Pejabat dan Bajet)
OIC	-	Persidangan Negara-negara Islam
OPBK	-	Organisasi Perbendaharaan dan Bahagian Kaedah
PBT	-	Pihak Berkuasa Tempatan
PDRM	-	Polis DiRaja Malaysia
PDRM	-	Polis DiRaja Malaysia
PIN	-	Pelan Integriti Nasional



PM	-	Perdana Menteri
PPKP	-	Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan
PPTD	-	Persatuan Pegawai Tadbir dan Diplomatik
PTD	-	Pegawai Tadbir Diplomatik
RIDA	-	<i>Rural And Industrial development Authority</i>
RMK-9	-	Rancangan Malaysia Kesembilan
RMSEA	-	<i>Root Mean Square Error Approximtion</i>
SCORE	-	Koridor Pembaharuan Tenaga Sarawak
SDC	-	Pembangunan koridor Sabah
SJER	-	Pembangunan Ekonomi Selatan Johor
SMC	-	<i>Special Malay Class</i>
TPM	-	Timbalan Perdana Menteri
TQM	-	<i>Total Quality Management</i>
TUDM	-	Tentera Udara DiRaja Malaysia
UMNO	-	<i>United Malays National Organization</i> / Pertubuhan Kebangsaan Melayu Bersatu
WPI	-	Wilayah Pembangunan Iskandar

## Bab 1

### PENGENALAN

#### 1.1 Mukadimah

Dalam prakata kepada buku “*The Malaysian Bureaucracy*”, Perdana Menteri Malaysia kelima, Dato’ Seri Abdullah Ahmad Badawi<sup>1</sup> pernah menulis,

*“...management is a subject very relevant to the socio-economic development of Malaysia. Public administration, in particular, is the vehicle for the planning and implementation of the Government’s policies and programmes to develop this country. Very few works have been done on this subject in the past forty years since our Independence, least of which by Malaysians”* (Abdullah Sanusi, Norma dan Abdul Kuddus 2003, p. iii).

Pandangan ini sebenarnya memberi cabaran dan motivasi kepada penyelidik untuk menulis dan membuat kajian tentang birokrasi awam di Malaysia.

Profesor Dr. Ahmad Atory Hussain<sup>2</sup> (1998) dalam bukunya “Reformasi Pentadbiran Di Malaysia” menguatkan lagi minat penyelidik untuk terus menjalankan penyelidikan dan memilih tajuk ini untuk dikaji. Dalam bukunya, “Reformasi Pentadbiran di Malaysia”, Ahmad Atory (1998), menyatakan bahawa: *“Untuk melaksanakan peranannya secara yang lebih berkesan dan dapat mewujudkan suatu impak ke atas pertumbuhan ekonomi, maka peranan birokrasi perlu distrukturkan semula untuk mendokong sektor swasta sebagai jentera pertumbuhan (engine of growth). Ini tidak sahaja memerlukan perubahan-perubahan struktur dan prosedur, tetapi juga perubahan-perubahan tingkahlaku dalam sistem sokongan birokrasi negara itu sendiri”* (p. 1). Pandangan Dato’ Seri Abdullah dan

---

<sup>1</sup> Dato’ Seri Abdullah Ahmad Badawi, selepas ini dikenali sebagai “Dato’ Seri Abdullah” sahaja.

<sup>2</sup> Profesor Dr. Ahmad Atory Hussain selepas ini dikenali sebagai “Ahmad Atory” sahaja.

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## BIBLIOGRAFI

- Abd. Rahim Abd. Rashid. (2000). *Wawasan Pembangunan, Isu dan Cabaran*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Abdul Munir Yaacob dan Norhanizah Ismail. (editor) (2005). *Islam Hadhari Himpunan Isu Kontemporari*. Kuala Lumpur: Institit Kefahaman Islam Malaysia (IKIM).
- Abdul Rahman Abdul Aziz. (2004). *Pemugaran Semangat Patriotisme Untuk Pembangunan*, Sintok: Penerbit Universiti Utara Malaysia.
- Abdul Rahman Bin Ahmad (2006). *Pembangunan Modal Insan: Apa Dan Kenapa Perlu Dalam Konteks Organisasi Di Malaysia*. Alor Setar: Human Resources Academy.
- Abdullah Ahmad Badawi (1 Julai, 2002). *Revolutionizing Service Delivery in Government*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 135-141.
- Abdullah Ahmad Badawi (10 Mac, 2005). *Public And Private Sector Collaboration To Enhance National Competitiveness*. Teks ucapan dalam “Pembangunan Modal Insan”. INTAN 2006, pp. 105-108.
- Abdullah Ahmad Badawi (11 Julai, 2002). *Globalisation and Future Challenges*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 88-93.
- Abdullah Ahmad Badawi (11 Ogos, 2003). *Keutuhan Sistem Pengurusan Pentadbiran Kerajaan*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 142-147.
- Abdullah Ahmad Badawi (13 April, 2000). *Penandaarasan Kecemerlangan Organisasi*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 127-134.
- Abdullah Ahmad Badawi (13 Januari, 2004). *The Way Forward: Building And Reinforcing A Strong Performance Culture*. Teks ucapan dalam “Pembangunan Modal Insan”. INTAN 2006, pp. 119-127.
- Abdullah Ahmad Badawi (14 April, 2003). *Sistem Penyampaian Perkhidmatan Kerajaan*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 116-119.
- Abdullah Ahmad Badawi (15 Disember, 2004). *Human Development: The Engine of Economic Growth*. Teks ucapan dalam “Pembangunan Modal Insan”. INTAN 2006, pp. 31-38.
- Abdullah Ahmad Badawi (18 April, 2005). *Ke Arah Pembangunan Berkualiti: Komitmen Terhadap Kecemerlangan*. Teks ucapan dalam “Pembangunan Modal Insan”. INTAN 2006, pp. 69-75.

- Abdullah Ahmad Badawi (20 Februari, 2005). *The Creation of A Flexible, Learning Society: People as A Source of Sustainable Growth*. Teks ucapan dalam “Pembangunan Modal Insan”. INTAN 2006, pp. 11-21.
- Abdullah Ahmad Badawi (20 Februari, 2005). *The Innovation Agenda: Enabling Malaysians To Make The Next Leap in Development*. Teks ucapan dalam “Pembangunan Modal Insan”. INTAN 2006, pp. 55-62.
- Abdullah Ahmad Badawi (20 Januari, 2005). *Menyemarakkan Kecemerlangan Pentadbiran Melalui Pembangunan Sumber Manusia*. Teks ucapan dalam “Pembangunan Modal Insan”. INTAN 2006, pp. 23-30.
- Abdullah Ahmad Badawi (20 Oktober, 1999). *Cabaran Ke Arah Peningkatan Kualiti Perkhidmatan Awam*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 120-126.
- Abdullah Ahmad Badawi (22 Jun, 2000). *Issues and Challenges in Good Governance*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 109-115.
- Abdullah Ahmad Badawi (24 Jun, 2000). *Cabaran Orang Melayu Dalam Arus Globalisasi*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 72-77.
- Abdullah Ahmad Badawi (26 Jun, 2003). *Enhancing The Delivery Systems and Mechanisms*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 81-87.
- Abdullah Ahmad Badawi (27 September, 2000). *Globalisation and Future Relations Between ASEAN and Japan*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 28-37.
- Abdullah Ahmad Badawi (29 April, 2005). *The Importance of Values in Good Governance*. Teks ucapan dalam “Pembangunan Modal Insan”. INTAN 2006, pp. 39-45.
- Abdullah Ahmad Badawi (29 April, 2005). *The World Ethics And Integrity Forum 2005*. Teks ucapan dalam “Collection of Abdullah Ahmad Badawi’s Speeches 2005”. Department of Information, Malaysia 2006, pp. 118-124.
- Abdullah Ahmad Badawi (29 Mac, 2003). *Memerangi Dadah*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 203-207.
- Abdullah Ahmad Badawi (5 Mei, 2005). *The Challenges of A Nation Growing Up*. Teks ucapan dalam “Pembangunan Modal Insan”. INTAN 2006, pp. 3-9.
- Abdullah Ahmad Badawi (7 November, 2007). *Memperkukuh Keyakinan – Meneroka Era Baru*. Teks ucapan dasar Presiden UMNO pada Perhimpunan Agung UMNO ke-58 di PWTC, Kuala Lumpur.

- Abdullah Ahmad Badawi (7 Oktober, 2002). *Innovative Technologies For Good Governance*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 211-214.
- Abdullah Ahmad Badawi (7 Oktober, 2003). *Governance and Development: Meeting the Challenges of Public Service*. Teks ucapan dalam “Peneraju Warisan Gemilang”, INTAN & PPTD, 2003, pp. 102-108.
- Abdullah Ahmad Badawi (9 Januari, 2004). *Ke Arah Perkhidmatan Awam Bertaraf Dunia*. Teks ucapan dalam “Pembangunan Modal Insan”. INTAN 2006, pp. 83-93.
- Abdullah Sanusi Ahmad (1987). *Kerajaan Dan Pentadbiran Malaysia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Abdullah Sanusi Ahmad, Norma Mansor dan Abdul Kuddus Ahmad. (2003). *The Malaysian Bureaucracy: Four Decades Of Development*. Selangor: Prentice Hall.
- AbulHasan Muhammad Sadeq (1990). *Economic Development in Islam*. Kuala Lumpur: Pelanduk Publications.
- Ahmad Atory Hussain (2005). “*Administrative Reform Through Privatization*” dalam Halimah Abdul Manaf, Noor Faizzah Dollah dan Muslimin Wallang (2005). *Pemantapan Urus Tadbir Sektor Awam*. Sintok. Penerbit Universiti Utara Malaysia, pp. 3-20.
- Ahmad Atory Hussain. (2005). “*Public Sector Reform: Strategies for Promoting Efficiency, Effectiveness in the Public Service and for Boosting Economy of the Nation*” Dalam Halimah Abdul Manaf, Noor Faizzah Dollah dan Muslimin Wallang (2005). *Pemantapan Urus Tadbir Sektor Awam*. Sintok. Penerbit Universiti Utara Malaysia, pp. 21-42.
- Ahmad Atory Hussain. (1985). *Politik Dan Dasar Awam Malaysia*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Ahmad Atory Hussain. (1985). *Prinsip Pengurusan Di Sektor Awam Dan Swasta*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Ahmad Atory Hussain. (1990). *Pentadbiran Awam: Asas Pemikiran Dan Falsafah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ahmad Atory Hussain. (1994). *The Politics of Administrative Reform: For Promoting Effectiveness And Productivity In The Malaysian Public Bureaucracy (1981-1992)*. Kuala Lumpur : Universiti Malaya. (Tesis yang tidak diterbitkan).
- Ahmad Atory Hussain. (1998). *Reformasi Pentadbiran Di Malaysia*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributions Sdn Bhd.
- Ahmad Atory Hussain. (2004). *Pengantar Pentadbiran Awam. Paradigma Baru*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.

- Ahmad Atory Hussain. (2007). *Tadbir Urus Korporat: Ke Arah Tadbir Urus Yang Berkualiti Dalam Sektor Awam dan Swasta*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Ahmad Atory Hussain. (2008). *Pembentukan Polisi Awam*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Ahmad Atory Hussain. (ed.). (2005). *Public Sector Reform: Strategies for Promoting Efficiency, Effectiveness in the Public Service and for Boosting Economy of the Nation* (1st ed.). Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Ahmad Sarji bin Abdul Hamid (1996). *Civil Service Reforms Towards Malaysia's Vision 2020*. Kuala Lumpur: Pelanduk Publications (M) Sdn Bhd.
- Ahmad Sarji bin Abdul Hamid (1995). *Perkhidmatan Awam Malaysia: Ke Arah Kecekapan dan Keberkesanan*. Kuala Lumpur: Kerajaan Malaysia.
- Ahmad Sarji bin Abdul Hamid (ed.). (2003). *Wawasan 2020 Malaysia: Memahami Konsep, Implikasi Dan Cabaran*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Anis Yusal Yusoff dan Zubayry Abady Sofian. (ed.). (2008). *Politik Isu-Isu Integriti: 2000-2008*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors & IIM.
- Anis Yusal Yusoff, Mohd Rais Ramli & Zubayry Abady Sofian (ed.). (2007). *Integriti Politik Di Malaysia Ke Arah Kefahaman Yang Lebih Sempurna*. Kuala Lumpur: Institut Integriti Malaysia (IIM).
- Antonius, R. (2003). *Intrepreting Quantitative Data With SPSS*: Sage Publications.
- Axelrod, A. (1999). *Patton On Leadership: Strategic Lessons For Corporate Warfare*. New Jersey, USA. Prentice Hall Press.
- Bagozzi, R. (1998) On the Use of Structural Equation Models in Experimental Designs. *Journal of Marketing Research*, 26 (August), 271-284.
- Bakri Musa, M. (2002). *Malaysia In The Era of Globalization*. Lincoln, NE 68512, USA, Writers Club Press.
- Barber, M.P. (1974(1972)). *Public Administration*. London: ELBS & MacDonald & Evans.
- Bearden, W.O., Sharman, S., and Jesse E. Teel. (1982). Sample Size Effect on Chi-Square and other statistic Use in Evaluating Causal Models. *Journal of Marketing Research*, 19, 425-430.
- Bentler, P.M. (1997). Practical Issues in Structural Modeling. *Sociological Methods and Research*, 16(1), 78-117.



- Bentler, P.M. (1998). Comparative Fit Indexes in Structural Models. *Psychological Bulletin*, 107. 238-246.
- Bogdan, R.C. and Biklen, S.K. (1992). *Quantitative Research for Education*. Boston: Allyn & Bacon.
- Bollen, K.A. (1989). *Structural Equation with Latent Variables*. NY: Wiley. A Leading, Readable Text on Structural Modeling.
- Bollen, K.A. (1990). *Overall Fit in Covariance Structure Models: Two Types of Sample Size Effects*. *Psychological Bulletin*, 107 (2), 256-259.
- Bollen, K.A., and Long, J.S (ed.). (1993). *Testing Structural Equation Models*. Newbury Park: CA. USA: Sage.
- Boomsma, A. (1982). The Robustness of LISRELL Against Small Sample Sizes In Factor Analysis Model. In J.A. H. KG., wold (ed.), *System Under Indirect Observation: causality, structure, prediction*. (pp.149-173)
- Bordens, Kenneth S. (2005). *Research and Design Method-A Process Approach (6<sup>th</sup>. Ed.)*. New York: McGraw-Hill.
- Box, R. (1992). An Examination of the Debate Over Research in Public Administration. *Public Administration Review*, 52 (Jan/Feb), 62-69.
- Butterfield, R., Edwards, C., & Woodall, C. (2004). *Public Management Review*.
- Byrne, B. M. (2008). *Structural Equation Modeling With EQS Basic Concepts, applications and Programming* (second edition). London: New York.
- Caiden, G.E. (1991). Recent Administrative Changes In Australia. *International Review of Administrative Science*, vol. 57 (9-23).
- Caiden, Gerald E. (1969). *Administrative Reform*. Chicago: Aldine publishing Company.
- Caiden, Gerald E. (1991). *Administrative Reforms Comes of Age*. Berlin: Walter de Gruyter & Co.
- Chamil Wariya. (2004). *Abdullah Ahmad Badawi: Perjalanan Politik PM Ke – 5*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Chamil Wariya. (2004). *Abdullah Ahmad Badawi Perjalanan Politik PM Ke-5*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Chamil Wariya. (2004). *Kesinambungan Dan Perubahan Malaysia Di Bawah Pentadbiran Abdullah Ahmad Badawi*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.

- Chamil Wariya. (2005). *Naik, Jatuh Dan Bangun Semula: Abdullah Ahmad Badawi Dan Politik Malaysia*. Selangor: Marshall Cavendish (Malaysia) Sdn. Bhd. (General & Reference Publishing).
- Chamil Wariya. (2006). *Potret Peribadi: Abdullah Ahmad Badawi*. Kuala Lumpur. Media Global Matrix Sdn Bhd.
- Chua Yan Piaw. (2009). *Statistik Penyelidikan Lanjutan Ujian Regresi, Analisis Faktor dan Analisis SEM*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Covey, S.R., (1989). *The Seven Habits of Highly Effective People*. New York, Simon & Schuster, pp. 95-144, and pp. 204-234.
- Creswell, John W. (2009/1994). *Research Design: Qualitative & Quantitative Approaches*. Thousand Oak, California: Sage Publications.
- Crosby, P. B. (1996). *Quality Is Still Free*. New York. McGraw-Hill.
- Daryanto, A., dan Daryanto, H.K.S. (2004). *Model Kepemimpinan Dan Pemimpin Agribisnis Di Masa Depan*.
- Department of Information, Malaysia. (2006). *Collection of Abdullah Ahmad Badawi's Speeches 2005*. Kuala Lumpur. Department of Information, Malaysia 2006.
- Department of Information, Malaysia. (2007). *Collection of Abdullah Ahmad Badawi's Speeches 2006*. Kuala Lumpur. Department of Information, Malaysia 2007.
- Dewan Bahasa dan Pustaka. (1977). *Pembangunan Dan Masalah Sosial: Kumpulan Rencana Dewan Masyarakat 1963-1972*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, pp. 91-199.
- Esman, Milton J. (1972). *Administration And Development in Malaysia*. Ithaca USA: Cornell University Press.
- Faaland, J., Parkinson, J dan Rais Saniman. (2005). *Dasar Ekonomi Baru: Pertumbuhan Negara Dan Pencapaian Ekonomi Orang Melayu*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd., pp. 1-15, 327-341, 427-449.
- Faridah Jaafar (2007). *Perdana Menteri dan Dasar Luar Malaysia 1957-2005*. Kuala Lumpur. Penerbit Universiti Malaya.
- Ferdinand, A. (2002). *Structural Equation Model Dalam Penelitian Manajemen. Dasar-Dasar Permodelan*. Semarang: Undip Publisher.
- Frederickson, H.G. (1997). *The Spirit of Public Administration*. New York: Jossey Brass.
- Frederickson, H.G. dan Kevin B. (2003). *The Public Administration Theory Primer*. Boulder, CO: Westview Publishers. Chapter 4 deals with institutional theory.

- Funston, John (ed.). (2001). *Government and Politics in Southeast Asia*. Institute of Southeast Asia Studies, Singapore, pp. 160-199.
- Ghazali Mayudin, (2002). *Politik Malaysia: Perspektif Teori dan Praktik*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ghazali Mayudin, Jamaie Hamil, Sity Daud dan Zaini Othman. (2006). *Demokrasi Kepimpinan Dan Keselamatan Dalam Politik Malaysia*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ghazali, I. (2004). *Model Persamaan Struktural – Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS Ver. 5.0*. Semarang, Indonesia: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Gordon, G.J. (1986). *Public Administration in America*. New York: St. Martin Press.
- Gortner, Harold F. (1977). *Administration In The Public Sector*. New York: Simultaneously In Canada.
- Hair, J. F., Rolph, E., Anderson, Ronald, L and William C.B. (1998). *Multivariate Data Analysis 5<sup>th</sup> Edition*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Halimah Abdul Manaf, Noor Faizzah Dollah dan Muslimin Wallang (2005). Pemantapan Urus Tadbir Sektor Awam. Sintok. Penerbit Universiti Utara Malaysia.
- Haque, M.S. (2005). *Reforming Public Administration in Southeast Asia: Trends and Impacts. Public Organization Review: A Global Journal*, 4, 361-371.
- Hasan Mat Nor: *Warga Pribumi Menghadapi Cabaran Pembangunan*. Bangi, UKM, Jabatan Antropologi & Sosiologi.
- Havelock, R.G. (1973). *The change Agent's Guide To Innovation In Education. Englewood Cliffs*. N.J: Educational Technology Publications.
- Ho Mei Kei. (ed.). (2007). *Collection of Abdullah Ahmad Badawi's Speeches 2006*. Kuala Lumpur: Jabatan Penerangan Malaysia.
- Hoelter, J. (1983). The Analysis of Covariance Structures: Goodness of Fit Indices. *Sociological Methods and Research*, 11.
- Hoyle, R.H., ed. (1995). *Structural Equation Modeling: Concept, Issues and Applications*. Thousand Oaks: CA: Sage Publications.
- Hughes, O.E. (1994). *Public Management and Administration*. New York: St. Martin's Press.
- Institut Integriti Malaysia (2004). *Pelan Integriti Nasional*. Kuala Lumpur: Institut Integriti Malaysia.
- INTAN (1994). *Dasar-Dasar Pembangunan Malaysia*. Kuala Lumpur: INTAN.

- INTAN (2007). *Amanat Perdana: Perkhidmatan Awam Bertaraf Dunia*. Kuala Lumpur, Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN).
- INTAN (2009). *Malaysia: Kecemerlangan Melalui Kepelbagaian*. Kuala Lumpur, Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN).
- INTAN (2009). *Membawa Perubahan: Himpunan Ungkapan Bestari Tun Abdullah Ahmad Badawi*. Kuala Lumpur, Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN).
- INTAN. (2003). *Peneraju Warisan Gemilang: Koleksi Ucapan Dato' Seri Abdullah Ahmad Badawi*. Kuala Lumpur: INTAN & Persatuan Perkhidmatan Tadbir dan Diplomatik (PPTD), pp. 81-147.
- INTAN. (2004). *Managing The National Economy In Challenging Times: Enhancing The Delivery Systems and Mechanics*. Kuala Lumpur: INTAN & Persatuan Perkhidmatan Tadbir dan Diplomatik (PPTD).
- INTAN. (2005). *Strengthening Public Sector Delivery: Forging Ahead Together*. Kuala Lumpur: INTAN & Persatuan Perkhidmatan Tadbir dan Diplomatik (PPTD).
- INTAN. (2006). *Pembangunan Modal Insan. Human Capital Development: Koleksi Ucapan Dato' Seri Abdullah Ahmad Badawi*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara, pp. 69-142, dan pp. 143-198.
- INTAN. (2009). *1 Malaysia: Kecemerlangan Melalui Kepelbagaian*. Kuala Lumpur: INTAN.
- INTAN. (2009). *Bertindak Sekarang: Koleksi Ucapan Ketua Setiausaha Negara*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara.
- INTAN. (2009). *Membawa Perubahan Himpunan Ungkapan Bestari Tun Abdullah Ahmad Badawi*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara.
- Iran Herman. (2001). *Korelasi Dan Regresi*. Alor Star: Percetakan USTARAS Sdn. Bhd.
- Iran Herman. (2004). *Statistik Dan Analisis Data Sains Sosial*. Alor Star: Percetakan USTARAS Sdn. Bhd.
- Ismail Adam dan Malek Shah Mohd Yusoff (eds.) (2007). *Development With A Human Touch: Maximising Human Capital Potential*. Kuala Lumpur: INTAN dan PPTD.
- Ismail Noor. (2004). *Pak Lah: Kepimpinan Berteraskan Akauntabiliti*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Jabatan Kemajuan Islam Malaysia. (2004). *Konsep Islam Hadhari*. Putrajaya.
- Jabatan Penerangan Malaysia (2006). *Rancangan Malaysia Kesembilan 2006 – 2010*. Kuala Lumpur.

- Jamaie Hamil (2006). *Dinamika Kepimpinan Politik UMNO*, dalam Ghazali Mayudin, Jamaie Hamil, Sity Daud dan Zaini Othman. (2006). *Demokrasi Kepimpinan Dan Keselamatan Dalam Politik Malaysia*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, pp. 105-131.
- Jamaluddin Ahmad Damanhuri dan Malek Shah Mohd Yusoff (ed.) (2005), *Strengthening Public Service Delivery: Forging Ahead Together*. Kuala Lumpur, INTAN dan PPTD.
- Jamaluddin Ahmad Damanhuri, Zulkurnain Hj. Awang dan Sarojini Naidu. (2003). *Globalization: Meeting Future Challenges*. Kuala Lumpur: INTAN & PPTD.
- Junaenah Sulehan dan Nor Azizan Idris (2005). *Masyarakat Perubahan dan Pembangunan*, dalam “Masyarakat Perubahan dan Pembangunan”. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, pp. 23-38.
- Junaenah Sulehan, Nor Azizan Idris, Nik Hairi Omar dan Mohd. Yusof Hussain (eds.) (2005). *Masyarakat Perubahan dan Pembangunan*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, pp. 23-38 dan pp. 68-156.
- Junaidi Abu Bakar (2006). *Kepimpinan dan Pembaharuan Pentadbiran Awam*, dalam Ghazali Mayudin, Jamaie Hamil, Sity Daud dan Zaini Othman. (2006). *Demokrasi Kepimpinan Dan Keselamatan Dalam Politik Malaysia*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, pp. 83-104.
- Jurij Hj. Jalaludin (1991). *Wawasan 2020; Aspek Politik Dn Sosial*. Kuala Lumpur: Arena Ilmu Sdn Bhd.
- Kamus Dewan. (2007). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Katz, D. and Kahn, R.L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. New York: John Wiley & Sons.
- Kerajaan Malaysia (1995). *Perkhidmatan Awam Malaysia: Ke Arah Kecekapan dan Keberkesanan*. Kuala Lumpur: Kerajaan Malaysia, pp. 3-20, pp. 225-255, dan pp. 21-130.
- Kerajaan Malaysia (2006). *Perkhidmatan Awam Malaysia: Meningkatkan Kecekapan dan Keberkesanan Sistem Penyampaian Perkhidmatan*. Kuala Lumpur. MAMPU, Jabatan Perdana Menteri.
- Khoo Kheng-Hor. (2004). *Abdullah Administration. Abdullah Ahmad Badawi & His Government from Sun Tzu's Perspective*. Kuala Lumpur: Pelanduk Publications (M) Sdn Bhd.
- King, A. and Schneider, B. (1991). *The First Global Revolution*. London: Simon & Schuster Ltd.
- Kline, R. B. (1998). *Principles and Practice of Structural Equation Modelling*. New York: Guildford Press.

- Kline, R. B. (1998). Software Programs for Structural Equation Modelling: AMOS, EQS and LISREL. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 16.
- Kuzmenko, T.N. (2004). Transformational and Servant Leadership: Content and Contextual Comparison. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. April, 2004.
- Lay Yoon Fah dan Khoo Chwee Hoon. (2008). *Pengenalas Kepada Analisis Statistik Dalam Penyelidikan Sains Sosial (Siri 2)*. Selangor: Venton Publishing (m) sdn. Bhd.
- Loo See Beh. (2007). *Administrative Reform: Issues Of Ethics And Government In Malaysia And China*: Paper presented at the International China World Conference at the Institute of China Studies, University of Malaya, "Implications of a Transforming China: Domestic, Regional and Global impact" on 5-6 August 2007.
- Lynn, L. (2000). *The Empirical Study of Governance: Theories, Models and Methods*: Georgetown University Press.
- Lynn, L. (2001). *Improving Governance: A New Logic for Empirical Research*. Washington, DC: Georgetown University Press.
- Maidment, R., David Golblatt & Jeremy Mitchell (ed.). (1998). *Governance in the Asia Pacific*. London: Routledge.
- Malaysia. (1998). *Perkhidmatan Awam Malaysia. Meningkatkan Keutuhan Pengurusan*. Kuala Lumpur: Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU), Jabatan Perdana Menteri.
- Malaysia. (2000). *Perkhidmatan Awam Malaysia. Memperkukuhkan Agenda Pembaharuan*. Kuala Lumpur: Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU), Jabatan Perdana Menteri.
- Malaysia. (2004). *Pelan Integriti Nasional*. Kuala Lumpur: Institut Integriti Malaysia.
- Malaysia. (2006). *Perkhidmatan Awam Malaysia. Meningkatkan Kecekapan Dan Keberkesanan Sistem Penyampaian Perkhidmatan*. Kuala Lumpur: Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU), Jabatan Perdana Menteri.
- Malaysian Institute of Integrity. (2007). *National Integrity System A Guiding Framework*. Kuala Lumpur: Malaysian Institute of integrity & UNDP.
- Malike Brahim. (2008). *Dasar-Dasar Awam Di Malaysia Suatu Pengenalan*. Kuala Lumpur: IBS Buku Sdn. Bhd.
- Mallery, D. (2005). *SPSS for Windows: Step By Step, A Simple Guide and Reference*. Boston, US: Pearson Education, Inc.
- March, J.G., and Johan P. Olsen. (1995). *Democratic Governance*. New York: Free Press.

- Marsh, H. W., J.R. Balla, and R.P. McDonald. (1998). Goodness-of-fit Indices in Confirmatory Factors Analysis: The Effect of Sample Size. *Psychological Bulletin*, 103.
- Maruyama, G.M. (1997). *Basic of Structural Equation Modeling*. Thousand Oaks: CA: Sage Publications.
- Mayntz, R. (ed.). (1998). *New Challenges to Governance Theory*. Florence: Robert Schuman Centre of the European University.
- Mazilan Musa, Izal Arif Zahrudin dan Suzanna Che Moin. (2005). Etika dan Integriti di Malaysia. Kuala Lumpur: Institut Integriti Malaysia.
- Mazilan Musa, Izal Arif Zahrudin dan Suzanna Che Moin. 2004. *Etika Dan Integriti Di Malaysia. Isu dan Cabaran*. Kuala Lumpur: Institut Integriti Malaysia.
- Mazilan Musa, Izal Arif Zahrudin dan Suzanna Che Moin. (2005). *Etika Dan Integriti Di Malaysia*. Kuala Lumpur: Institut Integriti Malaysia (IIM).
- Merriam, Sharan B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Application in Education*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Mingguan Malaysia*, (2011, April, 3), 'RM108b Lesap'.
- Misran Rokimin, Ongkili, J.F. dan Azmi Aziz (2002). Falsafah dan Peradaban Pembangunan. Bangi: Penerbit Univesiti Kebangsaan Malaysia.
- Mitchell, R.J. (1993). Path Analysis: Pollination. In S.M.G. Schneider, J., (ed.). *Design And Analysis of Ecological Experiment*. (pp. 211-231): NY: Chapman and Hall.
- Mohamad Fauzi Sukimi dan Azmi Aziz. (2003). *Globalisasi, Perubahan Sosial Dan Pembangunan*, dlm Lukman Z. Mohamad dan Azmi Abdul Manaf, 2003, *Globalisasi Di Malaysia*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Mohamad Iqbal Abideen ( - ). *Pak Lah: Ciri-Ciri Sahsiah & Karisma Kepimpinan Sejagat*. Kuala Lumpur: Fatima Publications Sdn Bhd.
- Mohd Faizal ab. Hamid. 2009. Decent Work In The Perspective of Islam Hadhari. Dlm. Pentadbir, Jilid 11, hlm. 107-112. Kuala Lumpur: Persatuan Perkhidmatan Tadbir dan Diplomatik Malaysia.
- Mohd. Ayop Abd Razid (2005). *Malaysia: Facts & Pictures 2005*. Kuala Lumpur. Department of Information Malaysia.
- Mohd. Hafiah Piei (18987). *Malaysia: Isu-isu Pembangunan*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohd. Hamdan Adnan dan Zulkarimen Nasution. (1992). *Komunikasi Pembangunan Pengenalan Dan Penerapan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.



- Mohd. Saharudin Shakrani dan Abu Sufian Abu Bakar (2006). *Islam Hadapi Perubahan*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Mohd. Zuber Zain, Abdul Halim Ali dan Raja Ahmad Shalaby (2005). *Pak Lah dan Pendidikan*. Tanjong Malim: Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris
- Montfort, V.P. (2010). *Measuring Effectiveness Of Integrity Management: A Study Comparing The Effectiveness Of Value Based And Compliance Based Approaches of Integrity In Dutch Public Sector Organizations By Measuring Employee Perceptions*. Paper presented at the EGPA conference, September 7-10 2010, Toulouse, France.
- Mueller, R. O. (1996). *Basic Principles of Structural Equation Modeling. An Introduction to Lisrel and EQS*: Springer.
- Muhammad Rais Abdul Karim. (edited). (1999). *Reengineering The Public Service Leadership And Change In An Electronic Age*. Kuala Lumpur: Pelanduk Publications (M) Sdn Bhd.
- Muhammad Rais Abdul Rais (Ed.). (1999). *Reengineering the Public Sector*. Kuala Lumpur: Pelanduk Publications (M) Sdn Bhd.
- Muhammad Syukri Salleh. 2005. *Islam Hadhari Dalam Pembangunan Negara. Pemikir: Januari-April-Jun 2005*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Mukhriz Mahathir dan Khairy Jamaludin (2004). *Dasar Ekonomi Baru. Intipati*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn Bhd.
- Mumtaz Begam Abdul Kadir dan Mohammed Sani Ibrahim. (2009). *Integriti Peningkatan Kualiti Organisasi*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Mustafa Dakian (2009). *Pembangunan Modal Insan, Misi 2057 Berteraskan Islam Dan Konvensional*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Mustapa Mohamad, (2005), *Global Competitiveness, National Prosperity and Delivery System Effective: Charting Our Future Direction*, dlm INTAN, 2005, pp. 17-28.
- Muthen, B.O. (1989). Latent Variable Modeling in Heterogenous Populations: *Psychometrika*, 54, 557-585.
- Naidu, S.P. (1997). *Public administration: Concepts and Theories*. New Delhi: New Age International (P) Limited Publishers.
- Neuman, W.L. (2003). *Social Research Methods*. Boston: Pearson Education.
- Nicholls, J. (1994). The “Heart, Head and Hands” of Transforming Leadership. *Leadership & Organizational Development Journal*, Vol. 15, No. 6, 1994, pp. 8-15.

- Nigro, F.A., and Lloyd G. Bigro. (1970). *Modern Public administration*. New York: Harper & Row.
- Omoh, Daniel Abosebembe Oshioke (2007). Analysis of Servant Leadership Characteristics: A Case Study of A Community College President. An Unpublished Doctor of Philosophy Dissapella University.
- Osborne, D. and Gaebler, T. (1993). *Reinventing Government: How The Entrepreneurial Spirit Is Transforming The Public sector*. New York: Plume Book.
- Osborne, D. and Peter Plastrik. (1997). *Banishing Bureauracy: The Five Strategies for Reinventing Governmet*. Massachusetts: Adison Wesley.
- Ozay Mehmet (1988). *Development in Malaysia: Poverty, Wealth and Trusteeship..* Kuala Lumpur, The Institute of Social Analysis (INSAN).
- Pandian, S. (2005). *Abdullah Ahmad Badawi Jalan Ke Puncak*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributions Sdn Bhd.
- Pandian, S. (2006). *Abdullah Ahmad Badawi Satu Tahun Di Putrajaya*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributions Sdn Bhd.
- Pandian, S. (2006). *Abdullah Ahmad Badawi: Jalan Ke Puncak*. Kuala Lumpur, Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Pandian, S. (2006). *Abdullah Ahmad Badawi: Satu Tahun Di Putrajaya*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Pandian, S. (2007). *Abdullah Ahmad Badawi: 3 Tahun Di Putrajaya*. Kuala Lumpur, Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Pearce II, J.A. and Robinson, Jr. R.B. (1989). *Management*. New York: Mc Graw-Hill, Inc.
- Perry, J.L. (ed.). (1996). *Handbook of Public administration*. New York: The Ronald Press.
- Peterson, A. R. (1994). A Meta-Analysis of Croanbanch's Coefficient Alpha. *Journal of Consumer Research*, 21 (September).
- Peterson, A. R. (20000). *Constructing Effective Questionnaires*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Pfifner, J., and Robert V. Pesthus. (1950). *Public Administration*. New York: The Ronald Press.
- Pierre, L., and B. Guy Peters. (2000). *Governance, polirtics and The State*. London: MacMillan.

- Popper, M dan Zakkai, E. (1994). Transactional, Charismatic and Transformational Leadership: Conditions Conducive to their Predominance. *Leadership & Organizational Development Journal*, Vol.15, No. 6.1994, pp.3-7.
- Preston, P. W. (1996). *Development Theory: An Introduction*. Cambridge: Blackwell.
- Rahimah Abdul Aziz. (1989). (penterjemah & penyunting), *Sosiologi Pembangunan: Sumbangan Andre Gunder Frank*, Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Raykov, T. (1998). Coefficient Alpha and Composite Reliability with Interrelated Nonhomogenous Items. *Applied Psychological Measurement*, 22 (4), 375-385.
- Ritchie, J. and Lewis, J. (2003). *Qualitative Research Practice*. London: SAGE Publications.
- Robbins, S.P. (1996). *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications 7<sup>th</sup> Ed*: Prentice Hall Inc.
- Robbins, S.P. (2005). *Organizational Behavior (11<sup>th</sup> Ed.)*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Roslan Abdul Hamid. (2004). *Abjad Kemuliaan 100 Hari Pertama Dato' Seri Abdullah Ahmad Badawi*. Kuala Lumpur: Indah Abjad.
- Russell, R.F. and Stone, A.G. (2002): A review of Servant Leadership Attributes: Developing A Practical Model. *Leadership & Organization Development Journal*, 23/3 (2002, pp. 145-157. (Obtained through Emerald).
- Saadon Awang dan Abd Rahim Romle (2006). *Isu-isu Kontemporari Pengurusan Awam*.
- Sabitha Marican (1993). *Pengurusan: Masalah dan Penyelesaian*. Kuala Lumpur. Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Sabitha Marican (2006). *Nota Kaedah Penyelidikan Sains Sosial*. Sintok. Penerbit Universiti Utara Malaysia.
- Sadatul Mahiran Rosli dan Fauzi Jaafar. (2006). *Buang Kakitangan Awam Malas*. *Utusan Malaysia*.
- Salehuddin Md Dahlan (2009). *Kerjaya Sebagai Pegawai Tadbir dan Diplomatik*. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn Bhd.
- Sarwono, J. (2006). *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS 13*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Schuler, R. (1984). *Personnel and Human Resource Management*. (2<sup>nd</sup>. Ed.). St. Paul: West Publishing Company.

- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (3<sup>rd</sup>. Ed). Singapore: John Wiley & Sons (Asia) Pte. Ltd.
- Sekaran, U. (2005). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (4<sup>th</sup>. Ed). New York: John Wiley & Son, Inc.
- Shafriz, J. M. (1996). *Introducing Public Administration*: Addison-Wesley educational Publisher Inc.
- Sharudin Rosli. (ed.). (2006). *Collections Of Abdullah Ahmad Badawi's Speeches 2005*. Kuala Lumpur: Jabatan Penerangan Malaysia.
- Siddiquee, N. A. (2005). Public Accountability in Malaysia: Challenges and Critical Concern. *International Journal of Public Administration*, 28 (1,2), 107.
- Siddiquee, N. A. (2006). Public Management Reform in Malaysia: Recent Initiatives and Experiences. *International Journal of Public Sector Management*, 19(4), 339-358.
- Siti Daud (2006). *Negara dan Ideologi Pembangunan*, dalam Ghazali Mayudin, Jamaie Hamil, Siti Daud & Zaini Othman. (2006). *Demokrasi Kepimpinan Dan Keselamatan Dalam Politik Malaysia*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, pp. 152-171.
- Sivarumugan Pandian. (2005). *Abdullah Ahmad Badawi Jalan Ke Puncak*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributions Sdn Bhd.
- Sivarumugan Pandian. (2006). *Abdullah Ahmad Badawi Satu Tahun Di Putrajaya*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributions Sdn Bhd.
- Spears, L.C. (2004). *Practicing Servant-Leadership. Leader to Leader*, Fall, 2004.
- Stone, E.F. (1990). *Moderator Variable In Research: A Review and Analysis of Conceptual and Methodological Issues*. In G.R. Ferris (ed.), *Methodology in HRM*. London: Jai Press Inc.
- Sulaiman Mahbob, Mohd Nizam Mohd Ali and Suzana Che Moin. (ed.). (2007). *Building Trust and International Cooperation In Strengthening Integrity*. Kuala Lumpur: Malaysian Institute of Integrity.
- Sulaiman Mahbob, Mohd Nizam Mohd Ali, Mohd Rezaidi Mohd Ishak and Noor Yuslinda Mohd Yusof (ed.). (2006). *Good Governance for Development*. Kuala Lumpur: Malaysian Institute of Integrity.
- Syed Ali Tawfik Al-Attas dan Ng Tieh Chuan (2005). *Abdullah Ahmad Badawi: Revivalist of An Intellectual Tradition*. Kuala Lumpur: Pelanduk Publications.
- Syed Ali Tawfik Al-Attas dan Ng Tieh Chuan. (2005). *Abdullah Ahmad Badawi Revivalist of an Intellectual Tradition*. Kuala Lumpur: Pelanduk Publications (M) Sdn Bhd.

- Syed Hashim Ahmad. (2005). *Abdullah Badawi Menuju Kecemerlangan Hakiki*. Kuala Lumpur: Juz' Art.
- Syed Husin Ali (1979) *Apa Erti Pembangunan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Syed Omar Syed Agil Al-Attas. (1995). *Wawasan Pembangunan Negara Tahun 2020*. Kuala Lumpur: Institut Perkembangan Minda.
- Tengku Zainal Rashid (2005), *Unshackling The Chains of Bureaucracy*, dlm INTAN, 2005, pp. 29-39.
- Tricker, R.I. (1984). *Corporate Governance: Practices, procedures and powers in British companies and their board of directors*. Oxford: Gower Publishing Company.
- Trihendradi, C. (2005). *Step By Step SPSS 13 Analisis Data Statistik*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Turner, M., and David Hulme. (1997). *Governance, Administration and Development*. London: MacMillan.
- Muhammad Rais Abdul Karim dan Nazariah Mohd Khalid. (2003). *E-Government In Malaysia : Improving Responsiveness and Capacity to Serve*. Kuala Lumpur: Pelanduk Publications (M) Sdn Bhd. Dan MAMPU, pp. 1-56.
- Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri (2006). *Rancangan Malaysia Kesembilan 2006-2010*.
- Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri (2010). *Rancangan Malaysia Kesepuluh 2011-2015*.
- Utusan Malaysia*. (2010, Mei 26). "Membudayakan Kreativiti Dan Inovasi Pemacu Transformasi Sektor Awam", p. 3.
- Utusan Malaysia*. (2006, April, 15). Pegawai Cerewet, Suka Tunjuk Kuasa Tidak Diperlukan, p. 5.
- Utusan Malaysia* (2006, Julai, 12). Amaran Perdana Menteri Kepada Pegawai Kerajaan Laksana RMK-9 'Berhenti Jika Tak Mampu', p. 8.
- VanSant, Jerry. (2000.) "*Cooperation For Good Governance*". A paper for the Muskie/FSA Alummi Regional Conference, Yerevan Armenia.
- Wan Azmi Ramli. (1992). *Pembangunan Masyarakat*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.
- Wan Juli dan Atmadja, A.S., (2003). *What Can We Learn From Trait Theories and Charismatic- Transformational Leadership? : A Note to Develop Personal Career Strategies*. Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra.

- Welch, S. and Comer, J. (1988). *Quantitative Methods For Public Administration: Techniques and Applications*. Pacific Grove, California: Brook/Cole Publishing Company.
- Willcocks, L., and Harrow, J. (1992). *Rediscovering Public Service Management*. London: McGraw-Hill Book Company.
- Wollsey, B. N. and Hamilton, G. G. (1987). An Institutional Theory of Leadership. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 23(4), 429-441.
- Wong, P.T.P., dan Page, D. (2003). *Servant Leadership: An Opponent-Process Model and the Revised Servant Leadership Profile*. Trinity Western University.
- Yusof Ismail. (2007). *Dasar-Dasar Utama Kerajaan Malaysia*. Kuala Lumpur: A.S. Noordeen.
- Zaheruddin Bin Othman, *Pembasmian Kemiskinan: Satu Tinjauan Terhadap Peranan dan Keberkesanan Pendekatan Amanah Ikhtiar Malaysia (AIM) Di Malaysia* (Tesis sarjana yang tidak diterbitkan). Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.
- Zulkipli Mat Noor (2005), *Total War Against Corruption, dalam "Strengthening Public Service Delivery: Forging Ahead Together. Kuala Lumpur. INTAN dan PPTD, pp. 43-44.*
- Zulkurnain Hj. Awang (2005), *Enhancing Local Authority Effectiveness: Unconventional Approach ro A Conventional Problem. Dlm. INTAN, 2005, pp. 87-100.*